

Die Machtfrage

Im Land wird über die Frauenquote diskutiert – auch im SPIEGEL. Woran liegt es, dass bei der Gleichberechtigung nichts vorangeht? Zwei Redakteurinnen machen sich auf die Suche nach den Ursachen.

Von Susanne Beyer und Claudia Voigt

Eine Karriere im SPIEGEL zu planen, diesen Gedanken hatten wir nie. Wenn es überhaupt einen Plan gab, dann war es der, Journalistin zu sein, zu reisen, Menschen zu treffen, zu schreiben, Themen zu planen. Das alles ist wunderbar, meistens jedenfalls, und wenn man dann noch Kinder hat, sind die Tage randvoll. Sie beginnen vor sechs Uhr morgens und enden knapp vor Mitternacht. Es ist ein gutes Leben, insgesamt.

Permanent zu den üblichen Zeiten bei der Arbeit zu sein, ist nicht zu machen. Wir würden die Kinder zu selten sehen. Daher: Teilzeit. Es ist schwierig, solche Modelle zu finden. Aber irgendwie geht es, vorausgesetzt wir sind bereit, mehr zu arbeiten, wenn es nötig wird. Ohne die Väter ginge es überhaupt nicht. Und unsere Eltern leben in einer Art Stand-by-Modus, damit sie sich um die Enkel kümmern, wenn es sein muss. Es muss oft sein.

Montags vormittags um elf versammeln sich Redakteure, Ressortleiter und Chefredakteure zu einer Konferenz: „Heftkritik“ nennt sich das. Die aktuelle Ausgabe wird besprochen. Der Konferenzraum ist groß, der Blick geht auf den Hamburger Hafen. Auf den gepolsterten Bänken an den Fenstern sitzen die Redakteure, an einem langen Tisch in der Mitte die Ressortleiter und Chefredakteure. Der SPIEGEL hat zwei Chefredakteure, einen stellvertretenden Chefredakteur, einen Textchef. Dann gibt es noch 28 männliche Ressortleiter. Und nur 2 Ressortleiterinnen. Zusammengezählt heißt das: 32 zu 2. So ist das beim SPIEGEL in der Redaktion: Es gibt mehr schwule Ressortleiter als weibliche.

Dass die beiden Frauen an der Spitze sind, das ist der Fortschritt. Sie machen ihre Sache gut, das wird oft betont, in der Kantine, beim Kaffee. So, als seien alle erleichtert, dass das überhaupt geht.

Jahrzehntelang waren die Männer im SPIEGEL fast unter sich. Wer vor 12 oder 14 Jahren als junge Frau angefangen hat, war ziemlich allein, heute sind es in der Redaktion 28 Prozent.

Es gibt diese Momente montags vormittags. Man sitzt auf der gepolsterten

Bank am Fenster und schaut die Herren am Mitteltisch an und denkt: schöne Anzüge. Sitzen tadellos. Bei den meisten. Aber warum nur Herrenanzüge? Warum nur Männer? Der Blick geht von einem zum anderen, es gibt niemanden, den man als Schuldigen ausmachen könnte. Niemand kann wirklich sagen, woran es liegt, und trotzdem ist es ungerecht, ärgerlich und demütigend. 32 zu 2. Das kann nicht sein. Das darf nicht sein. Im Grundgesetz steht etwas anderes, seit 62 Jahren steht es da, Artikel 3: Männer und Frauen sind gleichberechtigt.

Nun ist es auch nicht so, dass es keine Versuche gegeben hätte, an der Zusammensetzung in der Redaktion etwas zu ändern. Es gibt kluge Frauen im SPIEGEL, es gibt eine Gleichstellungsgruppe, in der Redakteurinnen, Dokumentarinnen und Verlagsmitarbeiterinnen sich mit Chefredaktion und Verlagsleitung treffen, um genau darüber zu reden: wie man es schaffen kann, Frauen in Führungspositionen zu bekommen. Immer mal wieder gab es auch Chefinnen. Doch das war oft schnell vorbei. Eine Frau beim SPIEGEL, das ist eine komplizierte Sache. Auch wegen der vielen Männer.

In den meisten Unternehmen der freien Wirtschaft sieht es ähnlich aus. Doch seit ein paar Wochen ist viel von einer gesetzlichen Quote die Rede. In Frankreich wurde eine 40-Prozent-Quote für Aufsichtsräte eingeführt, sie gilt ab 2017. Die CSU, ausgerechnet die CSU, hat auf ihrem Parteitag im Oktober ebenfalls die Einführung einer Quote beschlossen. Die Grünen haben bereits im Dezember einen Gesetzesentwurf zur Einführung einer gesetzlichen Quote für die Wirtschaft in den Bundestag eingebracht.

Die Bundesarbeitsministerin Ursula von der Leyen (CDU) sagt in einem Interview (siehe Seite 64): „Wir müssen jetzt eine breite Debatte über das Thema Quote führen, aber dann auch Konsequenzen ziehen. Daher wird die Regierung noch dieses Jahr einen Vorschlag vorlegen.“

Vergangene Woche wurde der erste Gleichstellungsbericht der Bundesregie-



CAREN MIOSGA,
„Tagesthemen“-Moderatorin

„Ich war früher gegen die Quote, aber das Leben macht einen ja klüger.“



RENÉ OBERMANN, Vorstandsvorsitzender Deutsche Telekom

„Mehr Frauen in Führungspositionen, das ist kein Diktat einer falsch verstandenen Gleichmacherei. Es ist ein Gebot der gesellschaftlichen Fairness.“



PETRA LEDEDECKER, Präsidentin Verband deutscher Unternehmerinnen

„Unternehmen brauchen Frauen. Und Männer brauchen Druck. Den müssen wir jetzt aufbauen, sonst wird sich nichts ändern, bis wir greis im Rollstuhl sitzen.“



THOMAS KIEROK / LAIF

CLAUDIA ROTH, Vorsitzende der Grünen

„Die Kämpfe gegen die Quote sind die letzten Abwehrkämpfe der patriarchalen Gesellschaft des vorletzten Jahrhunderts. Uns Grünen hat die Quote richtig gut getan.“



GOETZ SCHLESER / IMAGERUST (L.); RABSCH / LAIF (R.)

DOROTHEE BÄR, Frauenpolitische Sprecherin der Unionsfraktion

„Ich sehe keine Lösung mehr, die ohne Gesetze auskommt. Manchmal muss man die Leute zu ihrem Glück zwingen.“



FRANK ASBECK, Vorstandsvorsitzender SolarWorld

„Ich glaube, dass Frauen die besseren Männer sind. In meiner Familie haben wir eine Frauenquote von 50 Prozent, und die hat sich zu 100 Prozent bewährt.“



MAURICE WEISS / DER SPIEGEL

URSULA VON DER LEYEN, Arbeitsministerin

„Es geht um eine Quote für Aufsichtsräte und Vorstände. Wie ein Unternehmen zum Ziel kommt, das sei ihm selbst überlassen.“



BREDEHORST / POLARIS / LAIF (L.); ALBRECHT FUCHS / DER SPIEGEL (R.)

ILSE AIGNER, Landwirtschaftsministerin

„Aus tiefster Überzeugung habe ich mich lange gegen jede Form der Quote gestraubt. Ich habe aber eingesehen, dass Appelle nichts bewirken, freiwillig bewegen sich die Konzerne nicht.“



CHARLOTTE ROCHE, Autorin

„Wenn ich ein Mann wäre, würde ich den Frauen auch nicht freiwillig die Plätze anbieten, die ihnen zustehen. Also: Hat jemand eine bessere Idee?“



HENRICH VOELKEL / OSTKREUZ

MIRIAM MECKEL, Professorin für Kommunikationswissenschaften

„Junge Frauen leiden oft an kognitiver Dissonanz, sie wollen nicht wahrhaben, dass ihre Aussichten beschränkt sind, weil das ihr Selbstbild erschüttert.“



ANTIDISKRIMINIERUNGSSTELLE DE (L.); M. WEISS / DER SPIEGEL (R.)

CHRISTINE LÜDERS, Leiterin der Antidiskriminierungsstelle des Bundes

„Wir brauchen die Quote, damit endlich einmal eine Frau auf dem Posten von Josef Ackermann Platz nehmen kann.“



BASCHA MIKA, Buchautorin

„Die Quote ist gut für eine Weile, aber dann kann sie weg, muss sie weg.“



INGO WAGNER / PICTURE-ALLIANCE / DPA

Studierende an der Uni Bremen: Frauen haben bessere Abschlüsse, aber nur 3,2 Prozent der Vorstandspositionen werden von Frauen besetzt

rung veröffentlicht, der 2008 von Ursula von der Leyen in Auftrag gegeben wurde und nun zu ähnlichen Erkenntnissen und Forderungen kommt. Die Ministerin hat ein neues großes Thema für sich entdeckt.

Es ist ein Thema, das zwei Perspektiven hat: die weibliche und die männliche. Gleichberechtigung, Gerechtigkeit, Rollenbilder, der Streit um die Quote verhandelt alles, weil sie dieses Land von Grund auf verändern würde. Die Auswirkungen wären überall zu spüren, morgens in den Familien beim Frühstück genauso wie an den Konferenztischen der großen Unternehmen. Und natürlich ist der Streit um die Quote auch ein Titelthema für den SPIEGEL.

„Würdet ihr das denn machen wollen, Ressortleiterin, Chefredakteurin?“, das fragt der männliche Ressortleiter im SPIEGEL, eine sehr männliche Frage.

„Wir? Wieso wir?“

„Warum nicht? Darum geht es doch hier.“

Was also muss sich verändern, damit irgendwann eine Frau Chefredakteurin des SPIEGEL ist? Und was muss eine Frau dafür tun, damit aus 32 zu 2 bald 31 zu 3 wird? Und irgendwann vielleicht sogar mal 17 zu 17?

Marion Knaths führt in Hamburg eine Coaching-Agentur. Sie ist 42 Jahre alt, kurze Haare, klare Stimme, sie kommt schnell zum Punkt. Wer Karriere in einem Unternehmen machen wolle, müsse erst einmal in der Gruppe, der Abteilung, im Team die Nummer eins werden. Sie zeigt, wie das geht: Stimme tief

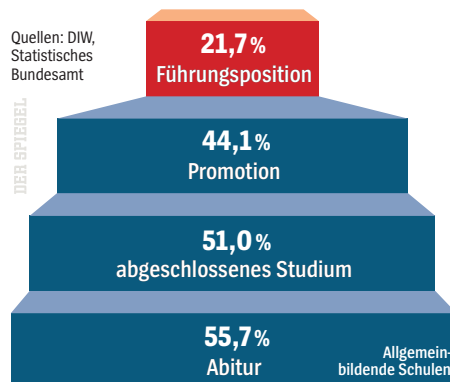
und klar, sich aufrichten, breit machen beim Sitzen. Sitzen wie eine selbstbewusste Frau. Kinn hoch. Die Stimme am Ende einer Frage nicht höher ziehen, sondern absenken. „Runter damit.“

„Übrigens“, so sagt sie, und mustert ihre beiden Besucherinnen, die Kleid und Rock tragen, „Hosenanzüge sind besser.“ Warum eigentlich? „Weniger Fleisch heißt weniger Angriffsfläche.“

Es beginnt ein Ringen. Wir sehen das alles nicht ganz ein. Anders werden? Es geht doch um Authentizität, sonst wird es künstlich, und das – langsam werden wir ärgerlich – ist doch die eigentliche Zumutung für Frauen: Zuerst werden sie kaum hineingelassen in die Arbeitswelt, und dann dürfen sie nur mitspielen, wenn sie agieren wie ein Mann?

Dünne Luft

Frauenanteil auf verschiedenen Stufen der beruflichen Entwicklung



„Nein“, sagt Marion Knaths, „Sie müssen kein Mann werden. Aber Sie müssen die Regeln akzeptieren, die in Ihrem Unternehmen herrschen. Sie müssen da mitmachen, sonst werden Sie scheitern.“

Eine teilzeitarbeitende Mutter aber ist sowieso ein Regelverstoß. Auch wenn sie am Ende genauso viel arbeitet wie Vollzeitkollegen – sie ist halt öfter mal weg. Kann so eine überhaupt Ressortleiterin werden?

„Doch“, sagt Marion Knaths, „aber nur, wenn Ihre Chefredakteure das unterstützen. Solange es nur wenige Frauen gibt, ist es umso schwieriger für jede Einzelne. Auf jeden Ihrer Sätze wird ein bisschen mehr gehört, jeder Fehler wird besonders beachtet, das ist schrecklich anstrengend.“

Das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) veröffentlichte vor zwei Wochen Zahlen über den Anteil von Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten deutscher Unternehmen. Die Veränderungen in den vergangenen Jahren seien „homöopathisch“, sagt Elke Holst vom DIW. Nur 3,2 Prozent der Vorstandspositionen werden derzeit von Frauen besetzt, wenn man die 200 größten Unternehmen als Grundlage nimmt. Zieht man den Kreis enger – die 30 Dax-Konzerne und die 100 größten Unternehmen –, sinkt der Anteil der Frauen auf 2,2 Prozent. Man kann es auch anders ausdrücken: Von 490 Vorstandsmitgliedern in diesen Unternehmen sind 11 weiblich. Dagegen ist sogar der Konferenztisch beim SPIEGEL gut mit Frauen besetzt. Bei den Aufsichtsräten geht immerhin jeder zehnte Posten an eine Frau.

Vor zehn Jahren beschloß die Wirtschaft – um ein von der damaligen Frauen- und Familienministerin Christine Bergmann geplantes Gleichstellungsgesetz zu verhindern – eine „freiwillige Vereinbarung“: Die Chancen von Frauen sollten „nachhaltig“ verbessert werden. In diesen zehn Jahren ist kaum etwas passiert. So viel zur Freiwilligkeit.

Zehn weitere solcher Jahre kann sich niemand leisten. Bis 2020 werden schätzungsweise zwei Millionen Fachkräfte fehlen, so hat es die Unternehmensberatung McKinsey berechnet. Die Geburtenzahlen sind nur noch halb so hoch wie Mitte der sechziger Jahre, dieses Land muss nicht nur Arbeitskräfte aus dem Ausland importieren, sondern auch verstärkt jene fördern, die bislang vernachlässigt wurden. Frauen also.

Es ist noch nicht lange her, da galt die Quote als Teufelswerkzeug des Feminismus. Männer sahen ihre Macht und ihre Karrieren bedroht, Frauen hielten die Quote für einen Makel, der die persönlichen Verdienste schmälert. Aber inzwischen liegt Deutschland im Vergleich zu anderen Ländern in der Gleichstellung weit zurück.

„Man muss jetzt richtig Feuer in der Hütte machen“, sagt von der Leyen. Erst wenn jeder Dritte eine Dritte ist, ändert sich die männlich dominierte Unternehmenskultur, dann könnten Frauen ihre Stärken entfalten und andere nachziehen. Das haben viele Studien ergeben.

Aber wie? Vorbild ist das Musterland Norwegen, wo schon 2003 eine 40-Prozent-Marke für die Aufsichtsräte aller börsennotierten Unternehmen per Gesetz beschlossen wurde, die bis 2008 erfüllt sein müsste. Und siehe da, das Land existiert noch. Insgesamt hat sich die Zahl der Frauen in den Aufsichtsräten in den letzten acht Jahren von 200 auf rund 1000 erhöht. Und auch in den Unternehmen, die von der Quote nicht betroffen sind, ist der Anteil der Frauen in den Räten auf knapp 30 Prozent gestiegen.

Über Jahre hatte der norwegische Unternehmerverband Kurse angeboten, die die Frauen auf kommende Aufgaben in Aufsichtsräten vorbereiten sollten. Perlen tauchen wird die Förderung von Frauen in Norwegen genannt. Heute gibt es in dem Land mehr ausländische börsennotierte Unternehmen als vor der Quote. Trotzdem waren viele Männer nicht begeistert, als das Gesetz verabschiedet wurde. Die Quote bedeutet nämlich nicht nur mehr Gleichberechtigung, sondern auch mehr Macht und mehr Geld für Frauen.

Genau wie in Frankreich gibt es auch in Spanien eine Quote von 40 Prozent für Aufsichtsratsgremien, die bis 2015 erfüllt sein soll. Und in den Niederlanden ist ein Gesetz in Vorbereitung, das eine 30-Prozent-Quote für Aufsichtsrä-



VIVIANE REDING,
EU-Justizkommissarin

„Wenn die Wirtschaft bis Ende 2011 keine konkreten Fortschritte macht, müssen wir auf EU-Ebene über Schritte nachdenken, wie sie bereits in Frankreich, Spanien und Norwegen im Gesetzblatt stehen. Ich möchte erreichen, dass bis zum Jahr 2015 30 Prozent und bis 2020 40 Prozent der Aufsichtsräte der börsennotierten Unternehmen auf Europas Binnenmarkt weiblich sind.“



DORIS SCHRÖDER-KÖPF,
Karstadt-Aufsichtsrätin

„Als ich in den achtziger Jahren als politische Korrespondentin in Bonn anfang, waren wir dort viele gute, junge Journalistinnen. Keine von uns ist Chefredakteurin geworden. Das kann nicht nur individuelles Versagen sein.“

te und Vorstände vorsieht. Außerdem macht inzwischen auch die EU-Kommission Druck und droht mit einer gesetzlichen Quote, falls bis Ende 2011 nichts geschehe.

Das sind keine Wohltaten für bislang Unterdrückte. Mehr weibliche Arbeitskräfte kommen den Bilanzen zugute. Das amerikanische Frauenforschungsinstitut Catalyst hat nachgewiesen, dass jene Firmen, in denen besonders viele Frauen einen Sitz im Vorstand haben, eine bis zu 53 Prozent höhere Eigenkapitalrendite erzielen.

Bei der Deutschen Telekom sollen in den kommenden fünf Jahren 30 Prozent der Führungspositionen mit Frauen besetzt werden. Telekom-Chef René Obermann hat übrigens eine erfolgreiche berufstätige Partnerin: die Fernsehmoderatorin Maybrit Illner. Es hilft, haben Soziologen der Humboldt-Universität in Berlin herausgefunden, wenn ein Chef eine erfolgreiche Frau an seiner Seite hat: Er tut sich leichter mit der Förderung von Frauen im Berufsleben.

Die Quote soll eine Erste-Hilfe-Maßnahme sein für eine Gesellschaft, die zu lange an schematischen Rollenvorstellungen festgehalten hat. Längst schon haben Frauen die besseren Schul- und Universitätsabschlüsse. 51 Prozent der Hochschulabsolventen sind weiblich. Wie kann es sein, dass nur 3,2 Prozent von ihnen in den Vorständen ankommen?

Bis ins vergangene Jahrzehnt hinein galt in Deutschland: Frauen machen entweder Karriere – richtig Karriere nach ganz oben, 70-Stunden-Wochen, das volle Programm –, aber dann bekommen sie so gut wie nie Kinder. Oder sie gründen eine Familie, sind hauptberuflich Mutter, dazu vielleicht ein Teilzeitjob, wenn die Kinder in der Schule sind.

Die Journalistin Caren Miosga macht genau das nicht. Sie ist das weibliche Gesicht der „Tagesthemen“. Die 41-Jährige ist die erste Moderatorin einer großen Nachrichtensendung, die zu Hause zwei Kinder hat und trotzdem einen Vollzeitjob, der sie zwei Wochen im Monat jeden Abend erst kurz vor Mitternacht nach Hause kommen lässt. „Warum fragt eigentlich niemand Tom Buhrow nach seinen Kindern?“, sagt Miosga. Sie sagt das nicht unfreundlich, eher so, als ob sie sich wundere, sich darüber nicht zu wundern.

Manchmal wird sie von anderen Müttern hart kritisiert, wie sie das ihren Töchtern antun könne. Umgekehrt hat Miosga es auch erlebt, dass eine kinderlose Kollegin ihr kurz nach der Geburt der zweiten Tochter den Satz ins Gesicht schleuderte: „Geht es nicht auch mal einen Tag ohne Stillen?“

„Die Frauen reagieren oft mit Projektionen ihrer eigenen Geschichte, ihren eigenen Enttäuschungen und Ängsten“,



MARCO LUBIAN/DE

MICROSOFT (L.); ANDREAS MUELLER / VISUM (R.)

**HANS-OLAF HENKEL,
Ex-Präsident des BDI**

„Es ist ein Armutszeugnis für die deutsche Wirtschaft, dass Frauen in den Aufsichtsräten meist von der Arbeitnehmerseite kommen. Wenn sich nichts ändert, muss der Gesetzgeber nachhelfen.“

**ANKE DOMSCHEIT-BERG, Initiative für
mehr Frauen in Aufsichtsräten**

„Führungspositionen werden eher nach Beziehungen und dem Prinzip der Ähnlichkeit besetzt als nach tatsächlicher Eignung und Kompetenz.“

**GERTRUD TRAUD, Chefvolkswirtin der
Landesbank Hessen-Thüringen**

„Man kann sich des Eindrucks nicht erwehren, dass strukturelle Verkrustungen in den Führungsetagen eine Rolle spielen könnten. Diese gilt es aufzubrechen.“

sagt Caren Miosga. Es habe gedauert, diese Reaktionen nicht an sich heranzulassen. „Die Rivalität zwischen den Frauen ist groß, weil es ein Kampf ist um die richtigen Rollenbilder.“ Es ist Freitag-nachmittag, die vier Fernsehbildschirme vor Miosgas Schreibtisch sind alle noch ausgeschaltet, das Jackett für die Sendung hängt noch an der Tür. Miosga hat Karriere gemacht, auch ohne Quote. Trotzdem ist sie dafür. Während des Studiums habe sie über die Quote noch gelacht, „aber das Leben macht einen ja klüger“.

Je jünger die Frauen, desto weniger Zustimmung für die Quote. So war es auch auf dem CSU-Parteitag. Und selbst die Familienministerin Kristina Schröder hat in den vergangenen Monaten immer wieder gesagt, dass sie davon nichts halte. Sie ist 33 Jahre alt. Vor einigen Tagen aber hat sie ihren Kurs geändert: Sie kann sich nun eine flexible Quote vorstellen, was ziemlich kompliziert klingt und wohl auch ist. Die Bundesregierung, der sie angehört, bildet inzwischen so eine Art Vorhut des Feminismus.

Am Kabinettsitz von Kanzlerin Angela Merkel sitzen gleich 5 Ministerinnen. 14 Ministerien, 5 Frauen, das ist eine Frauenquote von mehr als 30 Prozent. Merklers jüngste Ministerin erwartet im Juli ein Kind. Kristina Schröder will schnell zurück ins Ministerium.

So ist der Streit um die Quote ein an-schwellender Gesang, er wird immer lauter, von Monat zu Monat. 30 Prozent Frauen in Aufsichtsräten und Vorständen. In fünf Jahren. Das ist der Plan. Die Quote könnte ein Beschleuniger sein für die Modernisierung dieser Gesellschaft. Aber noch ist die Debatte hitzig. Beim SPIEGEL genauso wie in Unternehmen, in Familien, in den Parteien.

Die linke „tageszeitung“ ist eines der wenigen Unternehmen, die schon vor 30 Jahren die Quote eingeführt haben. Auch zurzeit wird sie von einer Frau gelenkt, von Ines Pohl.

Ihre Vorgängerin Bascha Mika, 57, hielt sich elf Jahre auf dem Chefposten, der lange als Schleudersitz galt. Bascha Mika ist eine Quotenfrau. Sie wirkt nicht so, als litte sie besonders darunter. Inzwischen leitet sie den Studiengang Kulturjournalismus an der Berliner Universität der Künste. Sie öffnet die Tür, sie ist zart und klein – plötzlich ein Macho-Gedanke: so klein und zart und dann eine Chefin?

Als sie anfängt zu reden, wird klar, warum es trotzdem funktionierte. Sie nimmt die Arme zur Hilfe, sie streckt sie aus und reckt sie hoch. Bascha Mika kann etwas, was viele Karriereberater bei Frauen vermissen: Sie füllt einen Raum aus, und sei er noch so finster und trist wie ihr dunkles Büro an der Uni. „Die Quote ist eine Krücke.“ Mika kommt aus Polen und rollt das R: „Krrrrücke“.

Die Quote sei gut, für eine Weile, aber dann könne sie weg, dann müsse sie weg. Die Erfahrung jedoch sei wichtig, dass ein Unternehmen tatsächlich laufen kann, wenn Frauen es führen, und wenn die Erfahrung einmal da sei, internalisiert, dann sei es irgendwann gar kein Thema mehr.

Die „taz“ ist bekannt als die Redaktion im Land, in der am meisten diskutiert wird. Das kann man lustig finden, Linke labern gern, aber das Ergebnis zeigt, dass die Diskussionen zumindest nicht schaden. Die „taz“ ist eine gute Zeitung, sie hat fast jeden Tag die besten Schlagzeilen. Befürworter der Quote weisen immer wieder darauf hin, dass gemischte Teams kreativer seien als gleichgeschlechtliche.

Aber dass es in der „taz“ egalitärer zugeht als in anderen Redaktionen, hat auch

damit zu tun, dass die Gehälter alles andere als üppig sind. „taz“-Redakteure sind selten die Ernährer ihrer Familie, „taz“-Redakteurinnen auch nicht. „Ich habe als Chefredakteurin immer gewusst: Weil wir nicht viel bezahlen können, müssen wir den Leuten Anreize schaffen, dass sie bei uns bleiben“, sagt Mika. Elternzeiten seien nie problematisch gewesen, viele Väter hätten sich ein ganzes Jahr genommen, „und nicht nur diese albern zwei Monate, die Väter oft nur für ihre Hobbys nutzen“. Man kann es auch so sagen: Der Mangel an Geld hat bei der „taz“ fortschrittliche Strukturen entstehen lassen – Elternzeit, flexible Arbeitszeiten. Und es hat sich gezeigt, dass ein Unternehmen deswegen nicht untergeht.

Dass in Deutschland immer noch die Männer die Karriere machen und die Frauen zu Hause bleiben oder sich in Teilzeit aufreiben, hat oft einen ganz einfachen Grund: Nach wie vor werden Frauen für vergleichbare Arbeit schlechter bezahlt als Männer. Aber sie wählen auch oft Berufe, in denen keine hohen Einkommen zu erwarten sind. „Frauenberufe“ wie Krankenschwester, Erzieherin, Altenpflegerin. Hochverdienstvoll, aber ohne hohen Verdienst. Eben weil es Frauenberufe sind. Und die sind der Gesellschaft offenbar nicht viel wert.

Bascha Mika also ist für die Quote. Sie nennt nur Vorteile. Aber die Einwände sind laut und zahlreich. Sie reichen von weltanschaulichen bis zu ganz pragmatischen Argumenten.

Die Gegner fragen: Wo sollen die Frauen, die in die Hierarchien der Wirtschaft aufsteigen, eigentlich herkommen?

Tatsächlich wird es ohne Zweifel einen Engpass geben. Aber 60 Prozent aller Absolventen von Wirtschaftsstudiengängen sind heute Frauen. Es gibt ausreichend

gutausgebildete Frauen in diesem Land, man muss sie fördern und fit machen für Führungspositionen.

Die Gegner sagen: Männer werden durch die Quote diskriminiert.

Stimmt. Aber nur für wenige Jahre, bis ein Drittel Frauen im Berufsleben Normalität geworden sind. Angesichts der Verteilung der Macht im Verlauf der Weltgeschichte kann von Ungerechtigkeit kaum die Rede sein. Es trifft eine halbe Generation. Das werden die Männer aushalten müssen, möglicherweise können sie sich von ihren Frauen ein paar Tipps abholen. Und es wären erst einmal noch 70 Prozent aller Stellen von Männern besetzt sein.

Die Gegner sagen: In der Wirtschaft soll es um Leistung gehen und nicht ums Geschlecht.

Wer so argumentiert, übersieht, dass es bei der Quote immer um beides geht, um Leistung und um das Geschlecht. Thomas Sattelberger, Personalvorstand der Deutschen Telekom, sagt dazu, dass solch ein Argument an Dummheit kaum zu überbieten sei: „Das ist nichts anderes als die Antwort geschlossener Systeme auf Eindringlinge.“

Die Gegner sagen: Viel zu wenige Frauen studieren Ingenieurwissenschaften und Physik.

Richtig. Aber die Anzahl weiblicher Studenten in diesen Fächern ist in den vergangenen Jahren langsam gewachsen, und wenn die Quote auch in diesen Berufen für weibliche Karrieren sorgt, wird es Vorbilder geben. Mag sein, dass man in der ersten Zeit die Quote in traditionell männlichen Berufen niedriger ansetzen muss.

Die Gegner sagen: Männer brauchen ihre Karriere, um glücklich zu sein. Frauen sind auch als Hausfrauen zufrieden.

Ergebnisse einer DIW-Studie bestätigen das. Die Forscher führen es allerdings darauf zurück, dass die Genügsamkeit der Frauen eine eingetübte Zufriedenheit ist, weil sie seit Jahrzehnten zwischen Familie oder Karriere wählen müssen.

Die Gegner sagen: Die meisten Frauen wollen gar nicht so hart arbeiten. Nicht unter den Bedingungen der Männer. Nicht 70 Wochenstunden und in Abwesenheit immer schön die Schreibtischlampe brennen lassen.

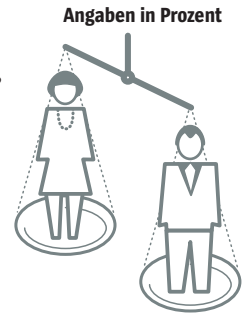
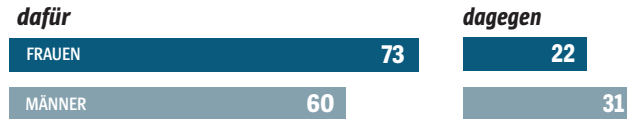
Das wollen viele Frauen tatsächlich nicht. Aber das wollen auch viele Männer nicht mehr. Auch Väter wollen ihre Kinder sehen. Die Quote ist die große Chance für eine Veränderung der deutschen Unternehmenskultur, die noch immer aus den fünfziger Jahren stammt. Es geht vielen nicht nur darum, weniger zu arbeiten, sondern anders zu arbeiten, die deutsche Präsenzkultur am Arbeitsplatz zu beenden.

Zu den Gegnern der Quote gehören Männer wie Frauen. Doch viele, die heute die Quote befürworten, geben zu, dass

SPIEGEL-UMFRAGE

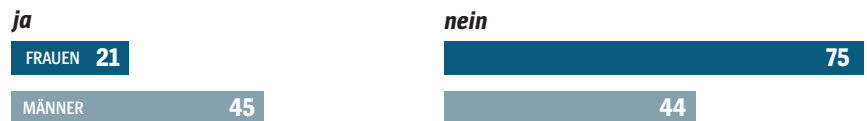
Quoten für Führungspositionen?

„Es wird darüber diskutiert, in der Wirtschaft eine frauenbezogene Quotenregelung bei der Besetzung von Führungspositionen einzuführen. Sind Sie für oder gegen eine solche Quote?“



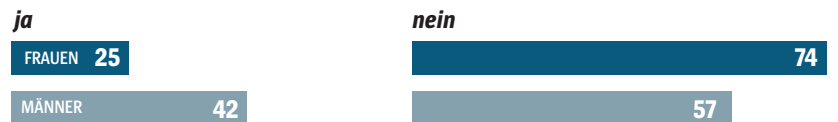
„Üben Sie im Rahmen Ihrer Berufstätigkeit eine Führungsposition aus, egal auf welcher Ebene?“

Umfrage unter 590 Berufstätigen

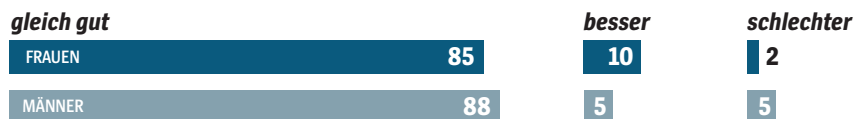


„Würden Sie gern eine Führungsposition einnehmen?“

Umfrage unter den 342 Berufstätigen ohne Führungsposition



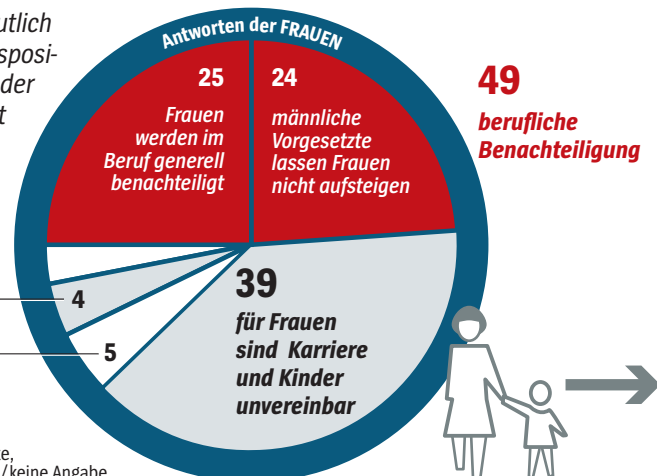
„Sind Frauen im Vergleich zu Männern Ihrer Meinung nach ebenso für Führungspositionen geeignet?“



„In Deutschland gibt es deutlich weniger Frauen in Führungspositionen als Männer. Welche der folgenden Aussagen erklärt dies Ihrer Meinung nach am besten?“

Frauen fehlt der berufliche Ehrgeiz

es gibt zu wenige weibliche Vorbilder



TNS Forschung für den SPIEGEL vom 25. und 26. Januar; 1000 Befragte, an 100 fehlende Prozent: „weiß nicht“/keine Angabe

„Das tut richtig weh“

Arbeitsministerin Ursula von der Leyen, 52, über die Notwendigkeit einer Frauenquote, Widerstand in den eigenen Reihen und die Erfahrungen im Ausland



MAURICE WEISS / DER SPIEGEL

Ministerin von der Leyen: „Für die Männer die Straße, für die Frauen die Piste“

SPIEGEL: Frau von der Leyen, Sie haben sich vor kurzem erstmals für eine Frauenquote ausgesprochen. Warum erst jetzt? Sie hätten das auch schon als Familienministerin tun können.

Von der Leyen: Weil die Zeit reif ist und weil ich vor fünf Jahren noch zu vertrauensselig war. Seit zehn Jahren gibt es eine freiwillige Vereinbarung mit der Privatwirtschaft. Darauf habe ich anfangs gebaut. Die Vereinbarung ist krachend gescheitert, für die Frauen hat sich kaum was bewegt. Wir haben heute wie damals eine faktische Männerquote von 97 Prozent in den Vorständen und 90 Prozent in den Aufsichtsräten deutscher Unternehmen. Was die Frauenpräsenz in Führungspositionen der deutschen Wirtschaft angeht, sind wir unter den Schlusslichtern im internationalen Vergleich, auf Augenhöhe mit Indien, hinter Brasilien, China oder Russland. Wir steuern auf einen dramatischen Fachkräftemangel zu. Als Arbeitsministerin weiß ich, dass wir es uns nicht länger erlauben können, die Hälfte unserer Talente zu ignorieren.

SPIEGEL: Was bedeutet das konkret?

Von der Leyen: Wir müssen jetzt eine breite Debatte über das Thema Quote führen, aber dann auch die Konsequenzen ziehen. Daher wird die Regierung noch dieses Jahr einen Vorschlag vorlegen.

SPIEGEL: Wie soll eine solche gesetzliche Frauenquote genau aussehen?

Von der Leyen: Erstens: Ich plädiere dafür, keine Quote allein für ein Geschlecht festzuschreiben, sondern einen 30-Prozent-Schlüssel, der für alle gilt. Weder Männer noch Frauen dürfen zu einem geringeren Anteil in Aufsichtsräten und Vorständen vertreten sein. Zweitens ist es wichtig, dass Sanktionen daran gekoppelt werden. Sonst ist es weiße Salbe. Die Franzosen haben mit dem ihnen eigenen Charme genau das Richtige getan: Sie sagen, wenn ein Aufsichtsrat die Quote nicht erfüllt, dann gelten zwar seine Beschlüsse, aber die Wahl ist ungültig, und es wird kein Geld für die Sitzungen bezahlt. Das tut den Aufsichtsräten, die sich abschotten, richtig weh, bestraft aber nicht das Unternehmen.

SPIEGEL: Franzosen und Norweger haben die Quote für Aufsichtsräte verordnet, nicht für Vorstände. Sie wollen, dass die Firmen die obersten Chefetagen in fünf Jahren zu einem Drittel neu besetzen.

Von der Leyen: Man darf nicht Äpfel mit Birnen vergleichen. Norwegen kennt nicht unsere Trennung zwischen Aufsichtsrat und Vorstand, sondern nur ein Board of Directors. Frankreich hat die Quote für Verwaltungs- und Aufsichtsräte beschlossen. Deshalb müssen wir einen eigenen deutschen Weg finden.

SPIEGEL: In welchem Zeitraum soll das stattfinden?

Von der Leyen: Wie gesagt: Wir werden dieses Jahr einen Vorschlag vorlegen. Der nächste Wahlturnus für die Aufsichtsräte in den Firmen ist in etwa fünf Jahren abgeschlossen. Man kann sich ja für einen solchen Posten nicht bewerben, sondern wird berufen. Deshalb brauchen die Unternehmen jetzt die klare Ansage, dass sie bei künftigen Berufungen auch Frauen berücksichtigen müssen.

SPIEGEL: Um in den Vorstand eines Konzerns zu gelangen, müssen Frauen vorher Aufstiegschancen im Unternehmen haben. Sie sind aber auch im mittleren Management unterrepräsentiert. Soll da die Quote ebenfalls gelten?

Von der Leyen: Es geht um eine Quote für Aufsichtsräte und Vorstände, das ist der Schlüssel. Wie ein Unternehmen zum Ziel kommt, das sei ihm selbst überlassen. Mehr als die Hälfte aller Hochschulabsolventen ist weiblich. Am Nachwuchs liegt es nicht. Wenn eine Firma alle Talente für Führungsaufgaben in den Blick nehmen muss, ändert sich die Sicht auf die gesamte Belegschaft.

SPIEGEL: Soll die Quote für alle Unternehmen gelten?

Von der Leyen: Nein, es geht vor allem um die börsennotierten Unternehmen. Wo genau die Grenze liegen soll, müssen wir auf der Grundlage ausländischer Erfahrungen diskutieren. In Frankreich sind Unternehmen betroffen, die mehr als 500 Mitarbeiter haben und einen Umsatz von mindestens 50 Millionen Euro erzielen. In Norwegen gilt die Quote ausschließlich für börsennotierte Unternehmen, und dennoch strahlt sie auf kleinere und mittlere Firmen aus. Auch dort ist die Zahl der Frauen in Führungspositionen seit der Einführung der Quote für die Großen deutlich gewachsen.

SPIEGEL: Kristina Schröder, Ihre Nachfolgerin im Amt der Frauenministerin, hatte sich bislang gegen eine Quote ausgesprochen.

Von der Leyen: Sie hat das Thema ebenfalls auf ihrer Agenda und wird noch im Frühjahr einen Stufenplan vorlegen. Wir Frauen haben uns besprochen und sind uns einig, dass wir das Thema von mehreren Seiten befeuern müssen.

SPIEGEL: Warum sprechen sich junge Frauen oftmals gegen eine Quote aus?

Von der Leyen: Ich verstehe die Haltung der jüngeren Frauen, die sagen, wir brauchen keine Quote. Viele dieser Frauen haben in Schule, Studium und am Beginn des Berufslebens die Erfahrung gemacht, dass sie ausgezeichnet durchkommen. Sie haben noch nicht erleben müssen, dass es zwei Karrierewege gibt: für die Männer die gut ausgeschilderte Straße, für die Frauen die Piste, die das Navi nicht kennt. Die meisten Frauen, die es in Top-Positionen gebracht haben, sagen: Früher war ich auch gegen die Quote, heute glaube ich, wir kommen ohne Quote nicht aus. Mir ging es nicht anders. Früher habe ich das Hohelied auf die Freiwilligkeit gesungen. Ich habe gelernt, dass man manchmal ein Gesetz als Katalysator benötigt, damit sich etwas ändert. Die Zahl der Väter in Elternzeit war über Jahr-

zehnte wie zementiert. Mit Einführung der Vätermonate im Elterngeld hat sie sich binnen zwei Jahren versechsfacht.

SPIEGEL: Ältere Herren in der Union waren vor dem „Monster namens Quote“.

Von der Leyen: Unterschätzen Sie nicht meine Union. Wir können heftig debattieren, aber am Ende handeln wir. Das war beim Thema Krippenausbau nicht anders. Und bei vielen Männern in der Union wirkt das Erleben der eigenen Töchter. Die sind patent und gut ausgebildet und gehen dann im Zweifelsfall mit Mann und Kindern ins Ausland, um dort eine Karriere zu machen, die hier nicht möglich ist.

SPIEGEL: Der FDP-Wirtschaftsminister Brüderle glaubt, der Mangel an weiblichen Führungskräften liege allein an fehlenden Ganztagschulen und Kinderbetreuungsplätzen.

Von der Leyen: Natürlich müssen die Rahmenbedingungen stimmen. Meine Enttäuschung resultiert auch daraus, dass sich Politik und Gesellschaft genau bei diesen Fragen im vergangenen Jahrzehnt gewaltig bewegt haben, aber die Wirtschaft einfach stehengeblieben ist.

SPIEGEL: Was hat die Wirtschaft von den Frauen?

Von der Leyen: Eine Frau ist nicht besser, sie ist anders. Nicht erst seit der Finanzkrise ist es eine Binsenweisheit, dass die Entscheidungen klüger und nachhaltiger werden, wenn es in den Top-Gremien mehr Stimmen gibt, die nicht nur Bilanzen im Blick haben, sondern auch die Welt drum herum wahrnehmen. Je homogener eine Gruppe ist, desto größer ist das Risiko von Fehlentscheidungen. 97 Prozent Männerquote ist sehr homogen. Deswegen sollte ein 30-Prozent-Schlüssel für einen klugen Mix eigentlich eine Selbstverständlichkeit sein.

SPIEGEL: Welche Erfahrungen machen Sie eigentlich, wenn Sie als Arbeitsministerin mit Vertretern der Wirtschaft das Thema Quote besprechen?

Von der Leyen: Als ich vor sechs Jahren anfang, habe ich das Wort Quote nie in den Mund genommen. Wenn ich mal vorsichtig das Thema Frauen in Führungspositionen angetextet habe, flog mir sofort entgegen: Politik, mach erst mal deine Hausaufgaben. Wo sind die Krippenplätze? Wo ist das Elterngeld? Heute ist das anders. Die Gesellschaft hat sich verändert. Und die Manager wissen in Wahrheit auch, dass es so nicht weitergeht. Aber eins funktioniert noch immer: Wenn bei einem solchen Treffen alle kurz vorm Einschlafen sind, muss ich nur „Frauenquote“ sagen, und es ist sofort Musik in der Bude.

INTERVIEW: MARKUS DETTMER, CLAUDIA VOIGT



FRANK BSIRSKE, Vorsitzender Ver.di

„Eine Frauenquote in der Wirtschaft ist überfällig, auf freiwillige Selbstverpflichtungen ist kein Verlass.“

sie früher genauso gedacht hätten, wie die Gegner. Sie hätten gehofft, die Verhältnisse würden sich auf andere Weise ändern. Das ist aber nicht geschehen.

Gesetze schaffen Fakten. Sie drücken einen Konsens der Gesellschaft aus, dass bestimmte Dinge möglich sind – oder eben nicht mehr möglich sind. Sie können einen Schlusspunkt setzen. Und einen Beginn markieren.

Neben der Quotendebatte entsteht eine andere, die mit der Quote zusammenhängt. Sie wird kommen, diese Debatte, das ist ganz klar. Bascha Mika wird sie auslösen mit einem Buch, das am 8. Februar erscheint. Der Titel ist pointiert: „Die Feigheit der Frauen“. Die These ist es auch: Die Frauen seien mitschuld am Gleichstellungsdilemma. Ein unangenehmes Thema.

Mika beschäftigt sich in diesem Buch gar nicht so sehr mit der Arbeitswelt, sondern mit privaten Beziehungen, mit der Hartnäckigkeit von Rollenmustern.

Mika fragt, warum Frauen es nicht schaffen, die Strukturen in die Luft zu jagen, die sie benachteiligen. Sie gibt sich selbst die Antwort: „Weil wir es gar nicht wollen! Weil wir nicht nur leiden, sondern auch genießen. Sich abhängig machen war schon immer ein weibliches Erfolgsrezept.“ Frauen, so schreibt Mika, fallen ganz gern in die alten Muster zurück: „Die alten Strukturen sichern uns einen Platz, den wir kennen. Ihn zu wählen ist risikolos und bequem. Öffentlich haben wir der Männergesellschaft den Kampf angesagt, heimlich profitieren wir von deren Bestand. Wir nutzen das System als Ausrede, um nicht auf uns selbst schauen zu müssen. Auf unseren eigenen Anteil an der Geschichte.“

Mikas Buch ist ein Wutausbruch: Frauen seien keine Opfer, sondern „Mittäter“, sie „kollaborieren“. Kollaboration ist ein Begriff, der auf Unrechtsregimes ange-



BECKER & BREDEL / DER SPIEGEL

ANNEGRET KRAMP-KARRENBauer,
Sozialministerin Saarland

„Die Unternehmen können jetzt noch etwas ändern. Wenn nicht, müssen gesetzliche Regelungen zur Quote her.“



DIETER MAYR / DER SPIEGEL (L.); Kienbaum Communications (R.)

BARBARA VINKEN,
Professorin für Romanistik

„Weiblichkeit in Deutschland ist ein Mangel eingeschrieben.“



ANKE HOFFMANN,
Partnerin Unternehmensberatung Kienbaum

„Warum wehren sich Männer so vehement gegen die Quote? Sie schützt sie doch: Bei 70:30 bleiben Männer immer noch in der absoluten Mehrheit.“

wendet wird. Das ist wichtig, um Mika zu verstehen. Sie entlastet nicht die Männer, obwohl ihr Buch an einigen Stellen an dieser Grenze entlangschrammt, aber sie nimmt die Frauen auch nicht aus der Verantwortung.

Nur weil die Väter „einen hooper-trooper Kinderwagen schieben“, schreibt Mika, „und Mütter am Sandkasten mit einem Smartphone spielen“, habe sich kaum etwas verändert: „Unser politischer Einfluss ist lächerlich, unser ökonomisches Drohpotential der reine Witz und unsere gesellschaftliche Durchsetzungskraft geringer als die jeder Bürgerinitiative gegen einen Bahnhofsumbau.“

Mika glaubt, dass Frauen das Kinderkriegen vielleicht auch nutzten, um sich „vor anderen Lebensaufgaben zu drücken“, dass das Baby manchmal der Ausweg sei, wenn sie beruflich nicht weiterwüsten. Sie wettet gegen die „Latte-macchiato-Mütter“, die Arbeit nur vor-schützten: „Mal ein Projekt, mal eine Übersetzung.“ „Das Sein ist das Versorgt-sein.“ Die Hauptfrage also sei: „Wie bastele ich mir eine Komfortzone?“

Hat Bascha Mika recht? In ihrer Wut und ihrem Furor muss man ihr nicht folgen, manche ihrer Warnungen aber sind begründet. Natürlich sind Frauen nicht unschuldig am Dilemma.

Frauen, die sich dafür entscheiden, ganz zu Hause zu bleiben, riskieren eine Menge. Mehr als 30 Prozent der Ehen scheitern, und nach der neuen Gesetzeslage können Frauen sich nicht darauf verlassen, dass sie nach einer Scheidung weiter versorgt werden. Vielen Frauen droht Armut, wenn sie ihren Job aufgeben

und die Männer dann gehen oder früh sterben.

Frauen suchen sich ihre Partner tatsächlich oft nach deren Status aus. Das scheint Teil eines erotischen Spiels zu sein. Es schadet nicht, sich das bewusst zu machen, wenn es so ist. Dann können Frauen überlegter entscheiden, wie viel sie bereit sind einzusetzen in diesem Spiel: die eigene Existenz? Die eigene Entwicklung?

Beides geht nicht: Den Mann mit dem tollen Job, von ihm ein schönes – wenn auch ungewisses – Leben finanziert zu bekommen, das auch genießen, sich dann aber zu beschweren, draußen in der Welt nichts mitentscheiden zu dürfen.

Eine verantwortliche Position in der Arbeitswelt zu haben, das bedeutet, auf etwas verzichten zu müssen. Jemand, der eine Führungsposition ausfüllen will, muss immer da sein, wenn es wirklich wichtig ist, sonst geht es schief. Drei Jahre Babypause sind ausgeschlossen. So lange kann eine Firma nicht improvisieren.

Jede Arbeit, wirklich jede, hat ihre Härten. Bascha Mika meint, dass Latte-macchiato-Mütter nur die angenehme Seite der Arbeit haben wollen. Dass sie mehr verlangen, als sie auch zu geben bereit sind. Ja, solche Frauen gibt es. Weil es diese Tradition gibt in Deutschland. Sie entspringt einer höfischen Idee, die vom Bürgertum übernommen wurde: Frauen haben Anspruch auf ein schönes Leben. Wer sich nur ein wenig auskennt in der Geschichte der Höfe und des Bürgertums, weiß, dass das Leben für die Prinzessinnen und Bürgerfrauen selten schön war. Aber die Idee wirkt fort.

Aber wie viele Latte-macchiato-Mütter gibt es wirklich? Wer gehört dazu und wer

nicht? Wer als Mutter arbeitet, bringt sein Kind in einen Kindergarten mit Acht-Stunden-Betreuung. Die Mütter rennen. Sie hetzen. Um den Kindern gerecht zu werden und der Arbeit. Es ist alles eine Frage der Perspektive. Und des Ressentiments. Aber damit kommt man nicht weiter. Bascha Mikas Wortwahl – „faul“, „bequem“ – ist Ressentiment-getränkt. Die Emanzipationsdebatte der vergangenen 40 Jahre war geprägt von Vorwürfen der Frauen gegen die Männer. Diese Vorwürfe haben beinahe nichts gebracht. Ressentiments von Frauen gegen Frauen werden auch nicht viel bringen.

Das Einzige, was jetzt noch etwas bringt, sind Zahlen und Fakten. Konkrete Angebote an die Frauen, dabei zu sein. Ernstgemeint. Wenn Frauen selbstverständlich vertreten sind in allen Bereichen der Arbeitswelt, dann wird sich auch etwas an den bürgerlichen Ideen ändern. Und nur so herum wird es gehen.

Barbara Vinken ist Professorin für Romanistik an der Ludwig-Maximilians-Universität in München, bekannt geworden ist sie durch ein Buch über „Die deutsche Mutter“, das vor zehn Jahren erschien und zu einem Standardwerk der Geschlechterdebatte geworden ist.

An einem klammfeuchten Januar-Tag trägt Barbara Vinken in ihrem Büro an der Uni helle Netzstrümpfe, Lack-Pumps und einen knappen, eleganten Rock. Die Kunstzeitschrift „Monopol“ nennt sie die „glamouröseste Professorin Deutschlands“. Barbara Vinken, Mutter eines Sohnes, sieht überhaupt nicht so aus, wie man sich eine „deutsche Mutter“ vorstellt, und sie sieht auch nicht annähernd so aus, wie sich deutsche Karriere-Coaches eine Frau in einem Männerberuf vorstellen.

Im Gespräch mit ihr stellt sich bald heraus, warum das so ist. Weil sie meint, dass die Deutschen ein „schwieriges Frauen-





MARGARETE HAASE,
Vorstand Motorenbauer Deutz

„Ich bin optimistisch, dass der Widerstand gegen die Quote abnimmt. Die Erkenntnis wächst, dass sie den Firmen hilft, ihre interne Kultur zu verändern.“



KAREN DUVE,
Schriftstellerin

„Keine Gesellschaft kann es sich erlauben, 50 Prozent ihres Potentials einfach zu ignorieren.“



MARIA BÖHMER,
Vorsitzende der Frauenunion

„Die Quote muss gesetzlich fixiert werden. Doch bis 2013 sollten die Unternehmen die Chance bekommen, selbst den Frauenanteil zu erhöhen.“

bild“ hätten, „die Voraussetzungen für Frauen sind hier nicht gut“. Wenn Vinken spricht, fällt sie immer wieder ins Französische – sie ist Deutsche, aber durch Frankreich geprägt, und wenn sie überhaupt Vorbilder hat, dann sind es französische Frauen. Französinnen arbeiten in der Regel Vollzeit, sie machen nicht selten Karrieren wie Männer, sie denken meist nicht darüber nach, ob sie überhaupt Kinder haben wollen, sondern wie viele Kinder sie bekommen möchten. Französische Politikerinnen tragen übrigens auch ziemlich häufig Röcke.

Vinken, 51, glaubt, dass die Frauen in Deutschland durch kulturelle Prägnanzen behindert werden. „Frauen in Deutschland haben internalisiert, dass sie zu wählen haben: entweder Hausfrauen und Nur-Mütter zu sein oder Business-Frauen, die sich vermännlichen müssen, um in

der Arbeitswelt zu bestehen.“ Das Modell der Nur-Hausfrau sei nach wie vor gesellschaftlich akzeptiert.

Die berufstätigen Frauen aber würden als „insuffizient“ angesehen – solange sie keine Mütter sind, fehle ihnen etwas, so denke man in Deutschland. Vollzeit- oder teilzeitarbeitende Mütter wiederum hätten ständig das Gefühl, beides „nicht richtig“ zu machen: in einer männlichen Arbeitswelt „zu weiblich“ zu sein und zu Hause als berufstätige Frau „nicht weiblich genug“ zu sein. „Wie auch immer die Frauen es für sich lösen“, sagt Vinken, „Weiblichkeit in Deutschland ist ein Mangel eingeschrieben.“

Die Gründe, sagt Vinken, liegen tief in der Geschichte. Die Wurzel des Mutterkults liegt für sie in Martin Luthers Familienideal. In der politischen Geschichte sei das Bild der Übermutter immer wie-

der instrumentalisiert worden, vor allem von den Nationalsozialisten.

Niemand gibt Rollenmuster so leicht auf, wenn er oder sie nicht weiß, wo der Gewinn liegt. Menschen wollen anerkannt sein. Anerkennung bekommen sie am leichtesten, wenn sie Erwartungen erfüllen. Die Quote würde Frauen animieren, dass sie selbstverständlich auch Abteilungen führen. Neue Rollenbilder würden entstehen.

Nett sein, bescheiden sein, nicht mit der eigenen Leistung prahlen, es peinlich finden, über Geld zu reden, viel für die gute Stimmung machen, anstatt über die Zukunft nachdenken – so macht niemand Karriere. Da nützt der ganze Fleiß nichts, der auch typisch ist für Frauen.

Während der Schulzeit und auch noch im Studium zahlen sich die weiblichen Tugenden aus. Fleißige Schülerinnen sind bei Lehrern beliebt, fleißige Studentinnen finden immer einen Professor, der sie fördert. Und so produziert das Bildungssystem Alphaschülerinnen mit sehr guten Schulnoten und sehr guten Examina. Aber im Berufsleben geht es nicht nur um Inhalte, sondern um Durchsetzungskraft, um Sichtbarkeit, um die Quadratmeterzahl eines Büros.

Es ist schwer, das einzusehen. Junge Frauen sehen es auch nicht gern ein. Verständlich. Aber fatal. Junge Frauen, sagen Experten, leiden oft unter einer kognitiven Dissonanz: Sie verleugnen, dass ihre Karriereaussichten beschränkt sind, weil es ihr Selbstbild stört. Die jungen Frauen glauben, alles sei gut, die Emanzipation vollzogen. Den Feminismus brauche man nicht mehr. Junge Frauen reden wie die Familien- und Frauenministerin Kristina Schröder. Wenn aber Frauen die Probleme verleugnen, ist die Gefahr groß, dass sie in die üblichen Fallen tappen.

Frauen um die vierzig wissen schon eher, wie die Dinge stehen und dass sie schwer zu ändern sind. „Manchmal fürchten wir



Frauendemonstration in Hamburg 1974: Zu wenig Fortschritt in 40 Jahren

tatsächlich, eine ganze Generation verloren zu haben“, sagt die Headhunterin Helena Bommersheim, sie vermittelt Führungskräfte vor allem in der Verlagsbranche, in der viele Frauen arbeiten, aber nur wenige es zum Chef schaffen.

Doch die brüchigen Berufsverläufe müssen kein Nachteil sein, sagt Bommersheim. Immer öfter soll sie für ihre Klienten Menschen mit „Change-Erfahrungen“ suchen. Menschen, die um die Brüchigkeit der Verhältnisse wüssten, hätten oft gute Ideen und Strategien, um sich in einer fragmentierten Arbeitswelt zu behaupten. Krisenerfahrung als Karrierechance.

Und auch das könnte sich ändern, wenn die Quote kommt: die Vorstellung von einer schnurgeraden Karriere. Wenn Frauen Führungsjobs übernehmen, werden Männer nicht automatisch Hausmänner werden. Sie werden mit ihren Arbeitgebern neue Arbeitsmodelle verhandeln müssen. Ihre Karriere würde brüchiger. Kinder bekommen, bei der Arbeit aussetzen, neben dem Job die Eltern pflegen, es sind die Aufgaben, die das Leben stellt und für die die Gesellschaft Raum schaffen muss, wenn sie den Nachwuchs so dringend braucht wie Deutschland.

Ursula von der Leyen war 47 Jahre alt, als sie Bundesfamilienministerin wurde. Eine Quereinsteigerin, eine mögliche Bundeskanzlerin. Als sie das Amt in Berlin übernahm, trug sie noch eine Klavierschülerinnen-Frisur, den Spitznamen „Röschen“, und in den Zeitschriften erschienen damals Homestorys mit einem Foto ihrer sieben Kinder. Kaum jemand hätte dieser kreuzbiederen Frau zugetraut, dass sie das Familienbild in Deutschland im Rekordtempo modernisieren würde.

Dass es ein Fehler war, ihre Kinder in der Klatschpresse zu präsentieren, hat von der Leyen ganz schnell begriffen, bald wechselte sie die Frisur, damit passte auch das „Röschen“ nicht mehr. Ursula von der Leyen ist eine Meisterin der präzisen Fehleranalyse, und weil sie diese Fähigkeit auch auf sich anwendet, ist sie besser als viele Männer.

Wenn man sie fragt, welche Fehler sie auf ihrem Weg nach oben gemacht hat, sagt sie als Erstes: „Ich habe viel zu lang die Frage beantwortet: ‚Wie schaffen Sie das bloß?‘“ In ihrem Ministerinnenbüro hängt eine sehr große, runde Uhr, die Zeit ist immer im Blick.



Europaabgeordnete Licia Ronzulli: Frauenfalle Kinder?

Ein so arbeitsintensives Leben wie das von Ursula von der Leyen hat einen Preis. Das gilt für Männer und Frauen gleichermaßen. Von der Leyen hat sich entschieden, über diesen Preis nicht zu reden, deshalb wirkt sie fast schon unheimlich perfekt, wie ein Mensch von einem anderen Stern. Bundesministerin und sieben Kinder, in der Woche Berlin, am Wochenende die Familie, keine Termine, nur die nötigsten Telefonate. Sagt sie. Schwer vorzustellen, wie sich das durchhalten lässt. „Mit Disziplin“, sagt von der Leyen. Sie wirkt lebendig, sie ist attraktiv, sie hat Macht, und natürlich ist sie auch eine Menschenfängerin, die vor einer Antwort schon mal sagt: „Sie und ich als erfahrene Frauen, wir wissen doch ...“

Als sie Mitte der achtziger Jahre ihr erstes Kind bekam, war sie frisch approbierte Ärztin an der Uni-Klinik Hannover. Ihr Chef sagte zum Abschied: „In einem Jahr erwarte ich Sie wieder hier.“ Damals blieb man als Mutter mindestens drei Jahre zu Hause, so war das in der BRD, so waren die Erwartungen, von ihrer Mutter genauso wie von der Schwiegermutter. Von der Leyen kehrte nach einem Jahr zurück. „Professor Doktor Schneider war seiner Zeit Äonen voraus“, sagt sie heute.

Möglicherweise hat Professor Doktor Schneider nicht nur dem Leben seiner damaligen Studentin eine andere Richtung gegeben, sondern ein ganzes Land verändert. Für von der Leyen war es jedenfalls die erste Schlüsselerfahrung: Eine Frau wird von einem Mann gefördert, ein Modell für die Quotenzukunft.

Die zweite Schlüsselerfahrung war der Verlust ihres schlechten Gewissens. „Ganz traditionell“ begleitete sie als Ehefrau ihren Mann mit damals drei Kindern nach Stanford, weil er dort an der Uni lehrte. Dort erlebten beide, wie selbstverständlich sich die Ehepaare ihres Alters die Aufgaben der Kindererziehung teilten und dass die Frauen berufstätig waren, ohne jemandem erklären zu müssen, wie sie das denn machen.

Trotzdem hatte sie nach der Geburt ihres siebten Kindes noch keinen Facharzt in Gynäkologie, während ihr Mann längst Professor war. „Und dann wurde ich Ministerin. Plötzlich drehte sich alles um.“ Wenn sie während der Woche in Berlin war, war er zu Hause als Vater gefragt. Die Familienaufgaben und die Verantwortung für das finanzielle

Auskommen verteilten sich auf beider Schultern.

Als ihr Mann zum ersten Mal die Frage hörte: „Wie wollen Sie das denn schaffen, Herr von der Leyen, jetzt, wo Ihre Frau Ministerin ist?“, sei er gekränkt gewesen. Was regst du dich auf, habe sie da zu ihm gesagt, das höre ich seit 20 Jahren.

„Ich wäre von Herzen gern eine Quotenfrau, wenn ich damit eine Eisbrecherin wäre“, sagt sie. Ein typischer von-der-Leyen-Satz, er verrät, wie sehr die Ministerin es genießt, das perfekte Vorbild zu sein, und ganz nebenbei impliziert der Konjunktiv noch, dass sie es aus eigener Kraft geschafft hat. Aber der Satz birgt auch ein großes Bekenntnis: Es ist kein Makel mehr, eine Quotenfrau zu sein.

Nach einer langen Recherche haben wir eine Antwort auf die Frage: Würdet ihr es machen? Wir würden es machen. Als Quotenfrauen. Als Ressortleiterinnen. Unter Arbeitsbedingungen, die uns entgegenkommen. Mittags mal die Kinder abholen. Keine Konferenzen nach 17 Uhr. Und, die wichtigste Forderung, mit sieben weiteren Frauen am großen Konferenztisch in der Mitte. 30 Prozent. Der SPIEGEL braucht die Quote. Das Land auch. Nun macht mal. ♦